

Klar tale

Det kan være ubehagelig og vanskelig å si hva du mener, men det er ofte det beste og enkleste, skriver Trond Albert Skjelbred, partner i Nor PR.

“Men eders tale skal være ja, ja, nei, nei; det som er mere enn dette, er av det onde.”

Matteus 5:37

Filefjell ligger omtrent midt mellom Bergen og Oslo. De som har investert mange penger i en hytte i området, sier gjerne at det tar rundt tre timer å kjøre dit fra Bergen. Besøkende sier at det tar over fire timer. Sannheten ligger et sted midt imellom. Min svoger, som har hytte på Filefjell, spurte min yngste sønn, Elias, som da var fem år, om han syntes det var langt å kjøre: “Eg vil ikkje snakke om det”. Vinteren året før ble han spurt av den samme onkelen om han likte å stå på ski: “Eg *hater* det!”

Faktum var at han aldri hadde prøvd ski.

I høst var vi en uke i Paris med våre tre små barn. Etter to varme dager med sightseeing i blant annet Eiffeltårnet, handling i det gigantiske kjøpesenteret Lafayette, og vandring i parker og på vakre Montmartre, utbrøt nå seks år gamle Elias: “Det er så *sinnssykt* kjedelig i Paris!”

Etter dette justerte vi kursen noe, satte tempoet ned og gikk blant annet innom leketøysbutikken Toys R Us for å handle en svær politistasjon av Lego. Barna gledet seg til å bygge på hotellrommet om kveldene, og flere ganger bestilte vi romservice i stedet for å spise ute.

Disse tre korte historiene om en liten gutts klare tale kan vi voksne lære noe av. Altfor ofte pakker vi inn ordene og blir utydelige og upresise. Vi gjør det gjerne med gode hensikter og for ikke å såre noen. Toppledere og

politikere uttaler seg til tider både uklart og tåkete i kriser og krevende situasjoner. Nettopp når det er et særskilt behov for å være klar og fjerne usikkerhet. Jens Stoltenbergs tydelige opptreden under og etter terrortragedien var imidlertid forbillig. – For oss som er ledere, har statsministeren lagt listen meget høyt for hvordan man skal håndtere vanskelige situasjoner. Her er det mye å lære for alle de som er ledere, inkludert meg selv, sa konsernsjef Helge Lund i Statoil sommeren 2011.

I 1998 fikk jeg være med og gi kommunikasjonsfaglige råd til toppledelsen i den norske delen av det globale selskapet Compaq Computer i forbindelse med oppkjøpet av det like globale IT-selskapet Digital. En av utfordringene lokalt var at oppkjøpte Digital var mange ganger større enn Compaq Computer i Norge, mens situasjonen var motsatt i eksempelvis USA. Norgessjefen for sistnevnte selskap fikk i realiteten munnkurv fra toppledelsen i USA når det gjaldt å kommentere kjøpet eksternt og internt. Han valgte imidlertid å se bort fra dette, og utarbeidet en kommunikasjonsstrategi for å håndtere situasjonen. Målet var å skape *ett* lag av de to selskapene og det overordnede grepet var å kvele falske rykter gjennom åpenhet og transparens.

Under krevende endringsprosesser, som i perioden under og etter et oppkjøp, er etterspørselen etter informasjon normalt større enn tilbudet. Det er også fare for at ansatte i det oppkjøpte selskapet blir behandlet som



og opplever seg som B-mennesker i forhold til ansatte i det overtagende selskapet. Resultatet kan bli at nøkkelpersonell søker seg bort eller takker ja til generøse tilbud fra offensive konkurrenter.

Det var akkurat dette som skjedde i Danmark, hvor Compaq Computer-ledelsen lojalt fulgte retningslinjene fra hovedkontoret i USA. I Norge, derimot, ble de ansatte godt og løpende orientert om hva Norgesjefen visste og ikke visste om de faktiske forhold. Nøkkelpersonellet ble værende, og grunnlaget var lagt for lojale og engasjerte ansatte i den nye, norske IT-giganten. En solid belønning for åpen, ærlig og klar kommunikasjon.

For 20 år siden ble jeg høylytt og noe overraskende utfordret av en av min mors nære venninner om hva jeg syntes om hennes nye, blomstrede sommerkjole. Hun gjorde store øyne til et svar hun ikke hadde ventet: “Ikke helt min smak”.

Ja, ja, nei, nei.

NESTE NUMMER:

Linda Lai, Handelshøyskolen BI